

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Pada setiap kajian tentang Islam tradisional yang banyak tumbuh di pedesaan dan perkotaan harus mempertimbangkan peran pesantren dan kyai sebagai pemimpinnya. Karena peran pesantren dan kyai tidak sedikit perannya dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Indonesia. Pesantren adalah sebuah sebutan umum yang digunakan untuk menyebut nama sekolah Islam tradisional di Indonesia. Namun istilah (*pesantren*) tersebut bervariasi sebutannya di beberapa daerah. Di Jawa dan Madura misalnya menggunakan dengan istilah *pondok*, di Aceh digunakan kata *meunasah*, dan di Sumatera Barat menggunakan istilah *surau*.<sup>1</sup>

Dinamika pondok pesantren tidak sama dengan lembaga-lembaga lain. Ia bukanlah lembaga pendidikan yang bertugas mencerdaskan kehidupan bangsa saja, melainkan juga sebagai suatu lembaga tempat penggodokan calon-calon pemimpin umat. Hal ini yang tidak dimiliki oleh lembaga-lembaga lain selain pondok pesantren.

Secara mendasar seluruh gerakan pesantren baik di dalam maupun di luar pondok adalah bentuk kegiatan dakwah. Keberadaan pondok pesantren di tengah masyarakat merupakan suatu lembaga yang bertujuan menegakkan kalimat Allah SWT, dengan pengertian mengibarkan ajaran Islam agar pemeluknya memahami Islam dengan sebenarnya. Oleh karena itu, kehadiran pondok pesantren adalah dalam rangka dakwah islamiyah.

Peran pondok pesantren yang berpegang teguh pada idealisme, membangun jaringan intelektual, hingga menjunjung tinggi moral (akhlak), dinilai salah satu lembaga yang masih bisa eksis dalam melewati berbagai bentangan dan tantangan zaman yang menantang, walau pondok pesantren masih memiliki beberapa keterbatasan dalam berintegrasi dengan perubahan. Secara definitif,

---

<sup>1</sup>Greeg Fealy, *Ijtihad Politik Ulama; Sejarah NU 1952-1967*, (Yogyakarta: LKiS, 2007), cet. III, 22-23.

pondok pesantren dapat diartikan sebagai lembaga pendidikan tradisional Islam untuk memahami, menghayati, dan mengamalkan ajaran-ajaran agama Islam (*Tafaqquh fi al-din*) dengan menekankan pentingnya moral agama Islam sebagai pedoman hidup bermasyarakat sehari-hari.<sup>2</sup>

Dalam sistem pondok pesantren, paling tidak ada lima unsur yang saling terkait yaitu:<sup>3</sup> pertama, kyai. Faktor utama yang olehnya sistem pondok pesantren dibangun. Ia adalah orang yang memberi landasan sistem. Unsur kedua, adalah santri, yakni para murid yang belajar pengetahuan keislaman dari kyai. Unsur ini sangat penting karena merupakan sumber daya manusia yang mendukung keberadaan pondok pesantren. Unsur ketiga, adalah pondok,<sup>4</sup> sebuah sistem asrama yang disediakan oleh seorang kyai untuk mengakomodasi para muridnya. Unsur keempat, adalah pengajaran kitab-kitab islam klasik, dan unsur kelima, adalah masjid, sebagai pusat kegiatan. Dengan demikian, pondok pesantren merupakan kompleks perumahan yang meliputi rumah kyai dan keluarganya, beberapa pondok, dan ruang belajar termasuk masjid.<sup>5</sup>

Penyelenggaraan pendidikan pondok pesantren berbentuk asrama merupakan komunitas tersendiri di bawah pimpinan kyai atau ulama yang dibantu oleh seorang atau beberapa orang ustadz yang hidup bersama di tengah-tengah para santri. Salah satu unsur dominan dalam kehidupan sebuah pondok pesantren adalah irama kyai dalam mengatur perkembangan dan kelangsungan kehidupan pondok pesantren dengan keahlian, kedalaman ilmu, karismatik, dan ketrampilannya sehingga terkesan sebuah pondok pesantren tidak memiliki manajemen pendidikan yang rapi. Tapi, disisi lain, kyai besar. Karena kyai merupakan elemen yang sangat esensial dari suatu pondok pesantren,<sup>6</sup> maka sudah sewajarnya pertumbuhan suatu pondok pesantren semata-mata bergantung pada kemampuan pribadi kyainya. Sarana para kyai yang paling utama dalam

---

<sup>2</sup>Fatah Syukur NC, *Dinamika Madrasah dalam Masyarakat Industri*, (Semarang : al-Qalam Press, 2004), 26.

<sup>3</sup>Zamarkhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren; Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*, (Jakarta: LP3ES, 1982), 61.

<sup>4</sup>Istilah pondok berasal dari bahasa Arab, yaitu *funduk*, yang berarti asrama.

<sup>5</sup>Zamarkhsyari Dhofier, *op. cit.* 44.

<sup>6</sup>Ibid, hlm. 55.

♦ 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 100 101 102 103 104 105 106 107 108 109 110 111 112 113 114 115 116 117 118 119 120 121 122 123 124 125 126 127 128 129 130 131 132 133 134 135 136 137 138 139 140 141 142 143 144 145 146 147 148 149 150 151 152 153 154 155 156 157 158 159 160 161 162 163 164 165 166 167 168 169 170 171 172 173 174 175 176 177 178 179 180 181 182 183 184 185 186 187 188 189 190 191 192 193 194 195 196 197 198 199 200 201 202 203 204 205 206 207 208 209 210 211 212 213 214 215 216 217 218 219 220 221 222 223 224 225 226 227 228 229 230 231 232 233 234 235 236 237 238 239 240 241 242 243 244 245 246 247 248 249 250 251 252 253 254 255 256 257 258 259 260 261 262 263 264 265 266 267 268 269 270 271 272 273 274 275 276 277 278 279 280 281 282 283 284 285 286 287 288 289 290 291 292 293 294 295 296 297 298 299 300 301 302 303 304 305 306 307 308 309 310 311 312 313 314 315 316 317 318 319 320 321 322 323 324 325 326 327 328 329 330 331 332 333 334 335 336 337 338 339 340 341 342 343 344 345 346 347 348 349 350 351 352 353 354 355 356 357 358 359 360 361 362 363 364 365 366 367 368 369 370 371 372 373 374 375 376 377 378 379 380 381 382 383 384 385 386 387 388 389 390 391 392 393 394 395 396 397 398 399 400 401 402 403 404 405 406 407 408 409 410 411 412 413 414 415 416 417 418 419 420 421 422 423 424 425 426 427 428 429 430 431 432 433 434 435 436 437 438 439 440 441 442 443 444 445 446 447 448 449 450 451 452 453 454 455 456 457 458 459 460 461 462 463 464 465 466 467 468 469 470 471 472 473 474 475 476 477 478 479 480 481 482 483 484 485 486 487 488 489 490 491 492 493 494 495 496 497 498 499 500 501 502 503 504 505 506 507 508 509 510 511 512 513 514 515 516 517 518 519 520 521 522 523 524 525 526 527 528 529 530 531 532 533 534 535 536 537 538 539 540 541 542 543 544 545 546 547 548 549 550 551 552 553 554 555 556 557 558 559 560 561 562 563 564 565 566 567 568 569 570 571 572 573 574 575 576 577 578 579 580 581 582 583 584 585 586 587 588 589 590 591 592 593 594 595 596 597 598 599 600 601 602 603 604 605 606 607 608 609 610 611 612 613 614 615 616 617 618 619 620 621 622 623 624 625 626 627 628 629 630 631 632 633 634 635 636 637 638 639 640 641 642 643 644 645 646 647 648 649 650 651 652 653 654 655 656 657 658 659 660 661 662 663 664 665 666 667 668 669 670 671 672 673 674 675 676 677 678 679 680 681 682 683 684 685 686 687 688 689 690 691 692 693 694 695 696 697 698 699 700 701 702 703 704 705 706 707 708 709 710 711 712 713 714 715 716 717 718 719 720 721 722 723 724 725 726 727 728 729 730 731 732 733 734 735 736 737 738 739 740 741 742 743 744 745 746 747 748 749 750 751 752 753 754 755 756 757 758 759 760 761 762 763 764 765 766 767 768 769 770 771 772 773 774 775 776 777 778 779 780 781 782 783 784 785 786 787 788 789 790 791 792 793 794 795 796 797 798 799 800 801 802 803 804 805 806 807 808 809 810 811 812 813 814 815 816 817 818 819 820 821 822 823 824 825 826 827 828 829 830 831 832 833 834 835 836 837 838 839 840 841 842 843 844 845 846 847 848 849 850 851 852 853 854 855 856 857 858 859 860 861 862 863 864 865 866 867 868 869 870 871 872 873 874 875 876 877 878 879 880 881 882 883 884 885 886 887 888 889 890 891 892 893 894 895 896 897 898 899 900 901 902 903 904 905 906 907 908 909 910 911 912 913 914 915 916 917 918 919 920 921 922 923 924 925 926 927 928 929 930 931 932 933 934 935 936 937 938 939 940 941 942 943 944 945 946 947 948 949 950 951 952 953 954 955 956 957 958 959 960 961 962 963 964 965 966 967 968 969 970 971 972 973 974 975 976 977 978 979 980 981 982 983 984 985 986 987 988 989 990 991 992 993 994 995 996 997 998 999 1000 1001 1002 1003 1004 1005 1006 1007 1008 1009 1010 1011 1012 1013 1014 1015 1016 1017 1018 1019 1020 1021 1022 1023 1024 1025 1026 1027 1028 1029 1030 1031 1032 1033 1034 1035 1036 1037 1038 1039

“Orang mukmin, lelaki dan perempuan, sebahagian mereka menjadi penolong (pemimpin) bagi yang lain. Mereka memerintahkan yang ma’ruf dan melarang yang mungkar, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan mereka taat kepada Allah dan RasulNya. Mereka itu akan diberi rahmat oleh Allah, sesungguhnya Allah Maha perkasa lagi Maha bijaksana .” (QS. At-Taubah: 71).

Kyai bertanggungjawab terhadap santri dan orang-orang yang di bawah pengawasan, tanggungannya dan perbaikan masyarakatnya, Ia tidak mengabaikan tanggungjawab sosial dan menjadikan masyarakat sebagai masyarakat solidaritas, terpadu dan bekerjasama dalam membina dan mempertahankan kebaikan. Dalam ajaran Islam, manusia tidak dibebaskan dari tanggung jawab tentang apa yang berlaku pada masyarakatnya atau yang terjadi pada orang lain. Terutama jika orang lain itu termasuk orang yang berada dibawah perintah dan pengawasannya. Seperti antar kyai dan santrinya, guru dan muridnya, antar golongan dan lembaga-lembaga pendidikan atau pemerintah.

<sup>7</sup>Yasmadi, *Modernisasi Pesantren*, ( Jakarta: Ciputat Press, 2002), 64.

Posisi kyai sebagai pengasuh di dalam pondok pesantren sangat menentukan terhadap kemajuan lembaga pondok pesantren. Kemana arah perjalanan lembaga seperti kebijakan, otoritas, program dan pembangunan semuanya ditentukan oleh sang kyai sebagai pemilik pesantren. Dan yang demikian itu tergantung kepada karakter kepemimpinan seorang kyai sebagai pemangku jabatan di pondok pesantren. Apakah ia menggunakan dengan sistem kepemimpinan terbuka (*eksklusif*) atau tertutup (*inklusif*). Hal tersebut terbentuk oleh, apakah seorang kyai di dalam pondok pesantren mempunyai sifat dengan kecenderungan eksklusif atau inklusif biasanya tidak lepas dari adanya kewibawaan (*kharisma*) dan karakter yang dimiliki oleh sang kyai sebagai pengasuh pondok pesantren.

Istilah kepemimpinan kyai (*leadership*) merupakan hal yang menarik untuk kita bahas dalam setiap saat. Karena kepemimpinan merupakan faktor penting maju dan gagalnya dalam suatu organisasi. Begitu juga dengan kyai di pesantren, maju dan tidaknya sebuah lembaga pondok pesantren biasanya tergantung kepada seorang kyai yang memimpinnya. Sehingga pembahasan tentang kyai dalam pondok pesantren tidak ada habisnya untuk selalu menjadi pembahasan yang tetap menarik dan unik untuk diangkat menjadi sebuah topik kajian dan penelitian, apalagi pembicaraan mengenai kepemimpinan kyai dalam pondok pesantren ketika dikaitkan dengan keterlibatan kyai dalam ranah partai politik (politik praktis).<sup>8</sup>

Kalau kita cermati, keberadaan seorang kyai sebagai pemimpin pondok pesantren kalau ditinjau dari segi peranannya dapat dipandang sebagai peranan yang unik. Kenapa dikatakan unik? Karena sosok seorang kyai sebagai pemimpin lembaga pendidikan Islam seperti pondok pesantren tidak hanya dituntut dan bertugas menyusun kurikulum, membuat petaruran tata-tertib, merancang sistem evaluasi, melaksanakan proses belajar mengajar yang berkaitan dengan ilmu-ilmu agama di lembaga yang diasuhnya, tetapi juga seorang kyai di pondok pesantren bertugas membina dan sebagai pendidik umat serta menjadi pemimpin di

---

<sup>8</sup>Achmad Fathoni, *Peran Kyai Pesantren dalam Partai Politik*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), 40-54.

masyarakat. Oleh karena itu, keberadaan seorang kyai dalam tugas dan fungsinya dituntut untuk memiliki kebijaksanaan dan wawasan, ahli dan trampil dalam pembinaan ilmu-ilmu Islam, mampu menanamkan sikap dan pandangan, serta wajib menjadi suri-tauladan (*uswatun hasanah*) dan panutan (*khudwah*) yang mencerminkan sebagai seorang pemimpin yang baik.

Arifin dalam tulisannya mengemukakan bahwa pondok pesantren didirikan secara individu oleh seorang kyai, maka segala sesuatu yang berlaku dalam pondok pesantren tersebut sangat bergantung pada gaya kepemimpinan kyai yang bersangkutan.<sup>9</sup> Oleh karena itu, masing-masing pondok pesantren memiliki ciri khas yang berbeda dalam keilmuan yang dijadikan mata pelajaran pokok. Kalau kyainya alim dalam ilmu-ilmu keagamaan seperti pengkajian pada kitab kuning, pemahaman terhadap ilmu alat seperti nahwu dan sharaf maka akan melahirkan santri pandai membaca kitab kuning dan santri banyak yang berkompeten dalam bidang-bidang keagamaan.

Gaya dan ciri-ciri kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren yang demikian itu, pada gilirannya akan melahirkan kepemimpinan kyai yang kharismatik. Menurut Sahertian kepemimpinan kharismatik itu ada (melekat) pada seseorang yang memiliki sifat-sifat kepribadian yang paling luhur, sifat luhur ini sering dihubungkan dengan ciri-ciri psikologis, seperti: dapat dipercaya, ramah-tamah, jujur, bersemangat, penuh daya dan image, serta tabah dan bijaksana.<sup>10</sup> Oleh karena itu, kyai adalah figur sentral dan penuh kharismatik serta diyakin menjadi teladan yang baik. Karena itu santri harus taat dan patuh pada apa yang diucapkan kyai sebagai pemimpin spritual bagi manusia.

Prospek pesantren ke depan tidak tergantung pada pihak lain, tetapi lebih tergantung pada pesantren itu sendiri. Eksistensi pesantren di tengah-tengah pendidikan lainnya memberikan dampak positif bila dirasakan moralitas masyarakat Indonesia semakin baik. Hanya saja, peran pesantren saat ini lebih kompleks dan tuntutan masyarakat terhadap peran pesantren semakin bertambah.

---

<sup>9</sup>Arifin, H.M., *Kapita Selekta Pendidikan (Islam dan Umum)*, (Jakarta, Bumi Aksara, 1991), 243.

<sup>10</sup>Sahertin, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan* (Surabaya, Usaha Nasional, 1984), 371.

Di tengah keluhan kualitas pendidikan di tanah air yang rendah, pesantren dituntut berkiprah didalamnya. Masyarakat menuntut agar pesantren berkiprah dalam pemberdayaan masyarakat, baik dalam bidang ekonomi maupun lainnya. Pesantren juga dituntut peran tradisionalnya untuk memproduksi ulama yang dapat menjadi pengayom mereka di tengah-tengah percaturan masyarakat global.

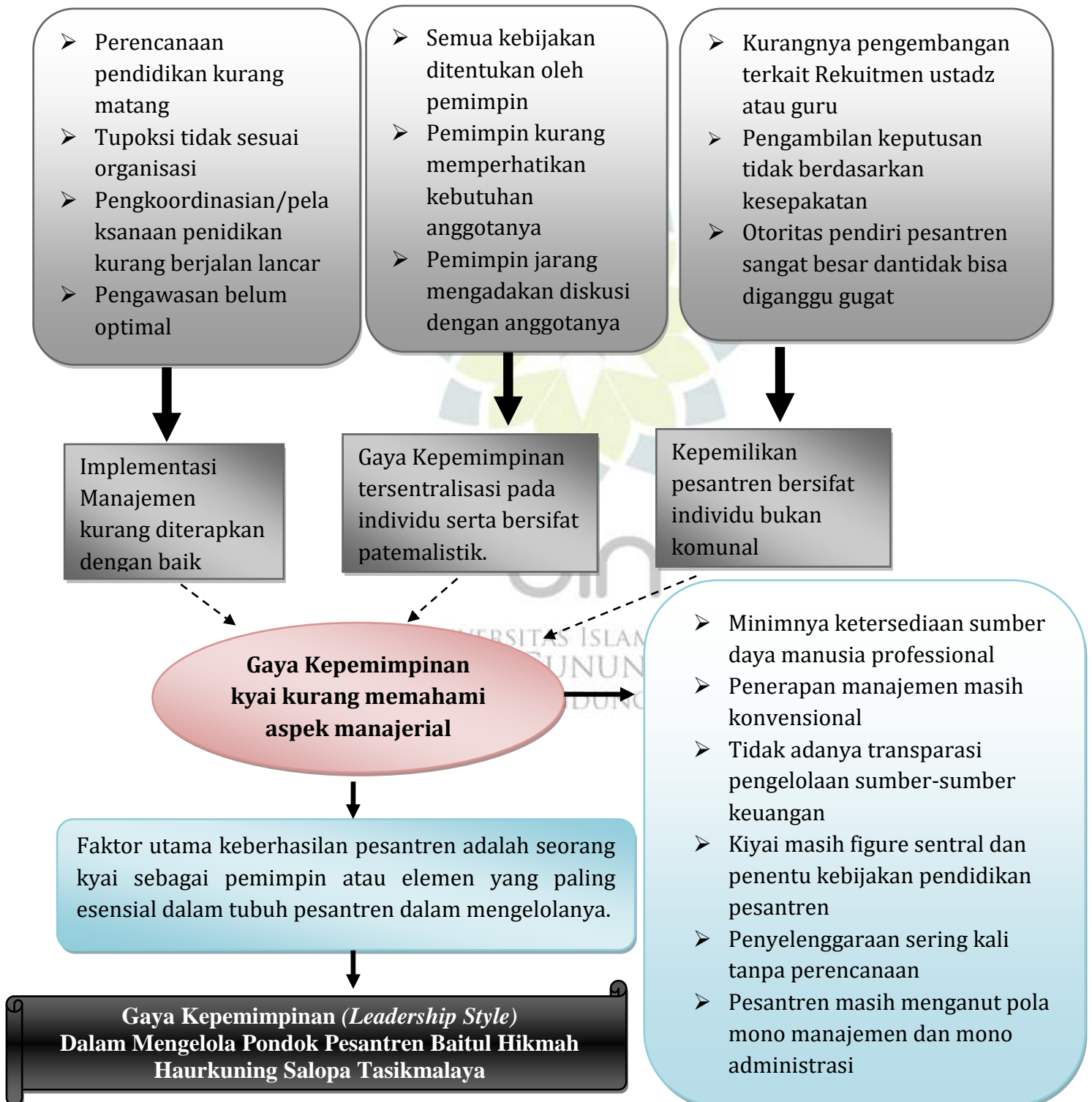
Permasalahan seputar pengembangan manajemen pendidikan pesantren dalam hubungannya dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia (*human resources*) merupakan isu aktual dalam arus perbincangan kepesantrenan kontemporer.<sup>11</sup> Mutu output pendidikan pesantren yang rendah akan berdampak terhadap kualitas sumber daya bangsa Indonesia dimasa kini dan masa yang akan datang. Banyak faktor yang mendorong lambatnya laju perkembangan mutu pendidikan pesantren sehingga mutu pendidikan seakan-akan berjalan ditempat. Diantara faktor tersebut yang terlihat oleh peneliti di pondok pesantren Baitul Hikmah mengenai gaya kepemimpinan seorang kyai dalam mengelola dan mengembangkan pendidikan pesantren.



---

<sup>11</sup>Shulthon Mashud dan Moh Khusnurdillo, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2004), cet. II, 17.





Fenomena diatas tersebut yang seharusnya menjadi acuan bagi pendidikan pesantren Baitul Hikmah untuk terus melakukan pembenahan ataupun perbaikan dalam mengelola dan mengembangkannya, mengingat Pesantren Baitul Hikmah adalah salah satu diantara pondok pesantren di Kabupaten Tasikmalaya yang dikelola dengan konsep berkelanjutan, santrinya berasrama, menggunakan kurikulum integral (kurikulum nasional & kurikulum kepondokan), menggunakan pendekatan inovatif, eksploratif, kreatif, aplikatif dan komunikatif dalam proses pendidikannya dan mengutamakan proses dalam setiap kegiatan pendidikan.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan di Pesantren Baitul Hikmah memiliki ciri khas tersendiri, yakni dititikberatkan pada bidang sosial dan pendidikan serta lebih bersifat mengayomi. Langkah ini diambil untuk mendukung usaha pemimpin pesantren dalam membangun dan mengembangkan masyarakat melalui pengembangan Pondok Pesantren Baitul Hikmah Haurkuning Salopa Tasikmalaya sebagai lembaga dakwah.

Pesantren Baitul Hikmah adalah sebuah lembaga pendidikan pendidikan yang berbasis Islam, yang mana lembaga kepesantren dan pendidikan formalnya sama-sama dibawah naungan Departemen Agama (Depag). Sehingga Kyai memberikan kebebasan pada santrinya untuk memilih jenjang pendidikan umum. Jadi ini membuat daya tarik tersendiri untuk di buat penelitian.

Penulis melihat, bahwa kepemimpinan kyai sangat menentukan perkembangan pendidikan pesantren. Karena itu penulis sangat termotivasi untuk mengetahui dan memahami gaya serta cara kepemimpinannya dalam mengelola pondok pesantren. Maka penulis mengangkat judul **“GAYA KEPEMIMPINAN (LEADERSHIP STYLE) DALAM MENGELOLA PONDOK PESANTREN BAITUL HIKMAH HAURKUNING SALOPA TASIKMALAYA”**



## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah penelitian yang disampaikan di atas, peneliti melihat bahwa kemajuan sebuah pesantren sangat ditentukan oleh kepemimpinan kyai. Permasalahannya adalah bagaimana cara dan pendekatan kepemimpinan kyai sebagai pemimpin dalam mendelegasikan bawahannya agar mencapai tujuan yang diinginkan.

Pembahasan dibagi ke dalam pertanyaan-pertanyaan rumusan penelitian yang saling berkaitan, pertanyaan penelitian untuk mengarahkan pembahasan dan proses penelitian yang akan dilakukan, diantaranya ialah:

1. Apa peran dan fungsi kyai di pondok pesantren Baitul Hikmah Haurkuning Salopa Tasikmalaya?
2. Bagaimana gaya kepemimpinan kyai dalam mengelola pondok pesantren Baitul Hikmah Haurkuning Salopa Tasikmalaya?
3. Bagaimana implikasi kepemimpinan kyai dalam mengelola pondok pesantren Baitul Hikmah Haurkuning Salopa Tasikmalaya?

## **C. Tujuan Penelitian**

Sejalan dengan rumusan permasalahan di atas, maka deskripsi yang dihasilkan dari penelitian ini diarahakan dalam upaya:

1. Mengetahui peran dan fungsi kyai di pondok pesantren Baitul Hikmah Haurkuning Salopa Tasikmalaya
2. Mengetahui gaya kepemimpinan kyai dalam mengelola podok pesantren Baitul Hikmah Haurkuning Salopa Tasikmalaya
3. Mengetahui implikasi kepemimpinan kyai dalam mengelola pondok pesantren Baitul Hikmah Haurkuning Salopa Tasikmalaya

#### **D. Kegunaan Penelitian**

##### **1. Akademik**

Penelitian ini dapat menambah dan memperkaya ilmu mengenai gaya kepemimpinan dalam mengelola dunia pendidikan islam, khususnya yang berkaitan dengan manajemen dan pengembangan Pendidikan Pesantren.

##### **2. Praktis**

- a. Bagi Pondok Pesantren Baitul Hikmah Haurkuning Salopa Tasikmalaya yang menjadi obyek penelitian, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan dokumentasi historis dan bahan pertimbangan untuk mengambil langkah-langkah guna meningkatkan kualitas pendidikan.
- b. Secara institusional penelitian ini dapat dikembangkan lebih lanjut dalam mengelola pendidikan pesantren yang telah ada oleh pengambil kebijakan.

#### **E. Kerangka Pemikiran**

##### **1. Gaya Kepemimpinan**

Sebelum menguraikan kedudukan kepemimpinan kyai di pesantren, terlebih dahulu penulis uraikan pengertian kyai. Kata “Kyai” berasal dari bahasa Jawa kuno “kiya-kiya” yang artinya orang yang dihormati. Sedangkan dalam pemakaiannya dipergunakan untuk: pertama, benda atau hewan yang dikeramatkan, seperti kyai Plered (*tombak*), Kyai Rebo dan Kyai Wage (*gajah di kebun binatang Gembira loka Yogyakarta*), kedua orang tua pada umumnya, ketiga, orang yang memiliki keahlian dalam Agama Islam, yang mengajar santri di Pesantren. Sedangkan secara terminologis pengertian kyai adalah pendiri dan pemimpin sebuah pesantren sebagai muslim yang telah membaktikan hidupnya “demi Allah” serta menyebarluaskan dan mendalami ajaran-ajaran dan pandangan Islam melalui kegiatan pendidikan Islam. Namun pada umumnya di masyarakat kata “kyai” disejajarkan pengertiannya dengan ulama dalam khazanah Islam.

Kharisma yang dimiliki kyai merupakan salah satu kekuatan yang dapat menciptakan pengaruh dalam masyarakat. Ada dua dimensi yang perlu

diperhatikan. Pertama, kharisma yang diperoleh oleh seseorang (kyai) secara *given*, seperti tubuh besar, suara yang keras dan mata yang tajam serta adanya ikatan genealogis dengan kyai kharismatik sebelumnya. Kedua, kharisma yang diperoleh melalui kemampuan dalam penguasaan terhadap pengetahuan keagamaan disertai moralitas dan kepribadian yang saleh, dan kesetiaan menyantuni masyarakat.

Posisi kepemimpinan kyai di pesantren lebih menekankan pada aspek kepemilikan saham pesantren dan moralitas serta kedalaman ilmu agama, dan sering mengabaikan aspek manajerial. Keumuman kyai bukan hanya sekedar pimpinan tetapi juga sebagai pemilik pesantren. Posisi kyai juga sebagai pembimbing para santri dalam segala hal, yang pada gilirannya menghasilkan peranan kyai sebagai peneliti, penyaring dan akhirnya simulator aspek-aspek kebudayaan dari luar, dalam keadaan seperti itu dengan sendirinya menempatkan kyai sebagai *cultural brokers* (agen budaya).<sup>12</sup>

Dari sekian banyak gaya kepemimpinan (*leadership style*) yang dikemukakan oleh para pakar, namun yang paling populer dan sering dibahas dan dijadikan rujukan oleh para praktisi dan peneliti hanya empat gaya kepemimpinan, yaitu; Otokratis, Demokratis, The Laissez faire (gaya bebas), dan Situasional.<sup>13</sup>

Di dalam pesantren santri, ustadz dan masyarakat sekitar merupakan individu-individu yang langsung ataupun tidak langsung dipengaruhi oleh perilaku pemimpin (kyai) tersebut.

Kepemimpinan di Pesantren lebih menekankan kepada proses bimbingan, pengarahan dan kasih sayang. Menurut Mansur Gaya kepemimpinan yang ditampilkan oleh pesantren bersifat kolektif atau kepemimpinan institusional. Lebih lanjut ia menyatakan bahwa gaya kepemimpinan di pesantren mempunyai ciri paternalistik, dan *free rein leadership*, dimana pemimpin pasif, sebagai seorang bapak yang memberikan kesempatan kepada anaknya untuk berkreasi,

<sup>12</sup>Dawam Rardjo, *Pesantren dan Pembaharuan*, (Jakarta: LP3ES 1985), 46-47.

<sup>13</sup>Fred Fiedler, *Model kepemimpinan*. (Miftah Thoha, 2003), 23.

tetapi juga otoriter, yaitu memberikan kata-kata final untuk memutuskan apakah karya anak buah yang bersangkutan dapat diteruskan atau tidak.<sup>14</sup>

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa Kyai sebagai pimpinan pesantren dalam membimbing para santri atau masyarakat sekitarnya memakai pendekatan situasional. Hal ini nampak dalam interaksi antara kyai dan santrinya dalam mendidik, mengajarkan kitab, dan memberikan nasihat, juga sebagai tempat konsultasi masalah, sehingga seorang kyai kadang berfungsi pula sebagai orang tua sekaligus guru yang bisa ditemui tanpa batas waktu. Kondisi seperti ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kyai penuh tanggung jawab, penuh perhatian, penuh daya tarik dan sangat berpengaruh. Dengan demikian perilaku kyai dapat diamati, dicontoh, dan dimaknai oleh para pengikutnya (secara langsung) dalam interaksi keseharian.

## 2. Manajemen Pondok Pesantren

Secara etimologi, manajemen (bahasa Inggris) berasal dari kata *to manage*, dalam Webster's New Collegiate Dictionary, kata *manage* dijelaskan berasal dari bahasa Itali "Managlo" dari kata "Managlare" yang selanjutnya kata ini berasal dari bahasa Latin Manus yang berarti tangan (*Hand*). Kata *manage* dalam kamus tersebut diberi arti: membimbing dan mengawasi, memperlakukan dengan seksama, mengurus perniagaan atau urusan-urusan, mencapai urusan tertentu.<sup>15</sup> Sedangkan secara terminologi, ada beberapa definisi mengenai manajemen, diantaranya yang dikemukakan oleh George R. Terry, manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan organisasi atau maksud yang nyata.<sup>16</sup>

Manajemen dalam pendidikan mutlak diperlukan, karena merupakan variabel terpenting untuk mengelola sebuah lembaga pendidikan. Manajemen yang baik akan membuat sebuah perbedaan mutu sekolah dan mutu peserta didiknya. Kemudian aspek utama manajemen sebagaimana diungkapkan 'Everard dan morris adalah menyusun arah, tujuan dan sasaran'. Orientasi cita-cita yang

<sup>14</sup>Dawam Rardjo, *Op.Cit.*, 36.

<sup>15</sup>Sukarna, *Dasar-dasar Manajemen*, (Bandung : PT. Mandar Maju, 1992). 25.

<sup>16</sup>George R, Terry, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta : Bumi Aksara,2000). 56.

jelas merupakan pusat bagi pendekatan-pendekatan teoritis dalam manajemen pendidikan.

Manajemen merupakan keniscayaan bagi sebuah lembaga atau organisasi sekecil apapun. Tanpa manajemen yang bagus, lembaga maupun organisasi tersebut akan sulit mencapai target ataupun tujuan yang diinginkannya. Tak lepas dari hal tersebut adalah lembaga pesantren. Sebuah institusi dan sistem pendidikan di Indonesia yang embrionya mulai muncul sejak masuknya Islam ke nusantara ini pada abad 12 Masehi dengan berbentuk pendidikan al-Qur'an dan pendidikan agama lainnya di surau atau emperan masjid.<sup>17</sup>

Pesantren memiliki sejarahnya yang panjang. Karena itu wajar kiranya ia disebut sebagai lembaga pendidikan tradisional Islam.<sup>18</sup> Beberapa definisi mencoba mengurai tentang pesantren atau pondok pesantren. Pesantren atau pondok pesantren merupakan institusi lokal yang mengajarkan praktik-praktik dan kepercayaan-kepercayaan Islam.<sup>19</sup> Ia adalah lembaga keagamaan yang mendidik manusia agar mampu berpegang teguh pada *al-Qur'an* dan mengikuti *sunnah* Rasulullah *saw* sehingga menjadi pribadi yang mempunyai komitmen dan konsistensi dalam setiap waktu dan kondisi.<sup>20</sup> Adapun deskripsi lahiriah pesantren adalah sebuah kompleks dengan lokasi yang umumnya terpisah dari kehidupan lingkungan di sekitarnya. Di dalamnya terdapat beberapa buah bangunan, rumah kediaman pengasuh (Jawa menyebutnya *kyai*, Sunda *ajengan*, dan Madura *nun* atau *bendara* yang disingkat menjadi *ra*), sebuah masjid atau surau, dan asrama tempat tinggal siswa pesantren (*santri*).<sup>21</sup>

Dilihat dari sisi administratif pesantren merupakan sebuah lembaga pendidikan luar sekolah yang berkenan menyelenggarakan program pengajaran pendidikan agama Islam kepada santri sebagai peserta didik. Hal ini sejalan

---

<sup>17</sup>Sulthan Fatoni, *Peradaban Islam; Desain Awal Peradaban, Konsolidasi Teologi, Konstruksi Pemikiran dan Pencarian Madrasah* (Jakarta: eLSAS, 2006), 164.

<sup>18</sup>Sulthan Fatoni, *Peradaban Islam* (Jakarta: eLSAS, 2006), 165.

<sup>19</sup>Ronald Alan Lukens-Bull, *A Peaceful Jihad*, diterjemahkan oleh Abdurrahman Mas'ud dkk dengan judul, *Jihad Ala Pesantren di Mata Antropolog Amerika* (Jogjakarta: Gama Media, 2004), 56.

<sup>20</sup>Sulthan Fatoni, *Op.Cit.*, 134.

<sup>21</sup>Abdurrahman Wahid, *Islam Kosmopolitan; Nilai-Nilai Indonesia dan Transformasi Kebudayaan* (Jakarta: The Wahid Institute Seeding Plural and Peaceful Islam, 2007), 90.

dengan kata pesantren itu sendiri yang berasal dari kata “santri” mendapat awalan “pe” dan akhiran “an” sehingga hal ini mengandung pengertian tempat. Bahasa sangsekerta menyebut istilah santri dengan sebutan “sastri” yang artinya “melek hurup”, adapun dalam bahasa jawa disebutkan bahwa istilah santri berasal dari kata “cantrik” yang artinya seseorang yang senantiasa taat kepada guru serta selalu mengikuti kemana sang guru tersebut pergi dan menetap.<sup>22</sup> Zamakshsyari menyebutkan bahwa istilah santri itu berasal dari kata “sastri” yang memiliki pengertian manusia yang mengetahui kitab-kitab agama Hindu. Digubah menjadi santri yang berarti manusia yang mengetahui kitab-kitab agama Islam.<sup>23</sup>

Ketika menginjak abad ke-20, yang sering disebut sebagai jaman modernisme dan nasionalisme, peranan pesantren mulai mengalami pergeseran secara signifikan. Sebagian pengamat mengatakan bahwa semakin mundurnya peran pesantren di masyarakat disebabkan adanya dan begitu besarnya faktor politik Hindia Belanda.<sup>24</sup> Sehingga, fungsi dan peran pesantren menjadi bergeser dari sebelumnya. Tapi, penjelasan di atas kiranya cukup untuk menyatakan bahwa pra abad ke-20 atau sebelum datangnya modernisme dan nasionalisme, pesantren merupakan lembaga pendidikan yang tak tergantikan oleh lembaga pendidikan manapun. Dan, hal itu sampai sekarang masih tetap dipertahankan.

Yang menarik di sini adalah bahwa pendidikan pesantren di Indonesia pada saat itu sama sekali belum terstandarisasi secara kurikulum dan tidak terorganisir sebagai satu jaringan pesantren Indonesia yang sistemik. Ini berarti bahwa setiap pesantren mempunyai kemandirian sendiri untuk menerapkan kurikulum dan mata pelajaran yang sesuai dengan aliran agama Islam yang mereka ikuti. Sehingga, ada pesantren yang menerapkan kurikulum Depdiknas (Departemen Pendidikan Nasional) dengan menerapkan juga kurikulum agama (dikenal dengan istilah pesantren modern). Kemudian, ada pesantren yang hanya ingin memfokuskan pada kurikulum ilmu agama Islam saja (dikenal dengan

---

<sup>22</sup>Nurcholis Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren; Sebuah Potret Perjalanan*, (Jakarta: Paramadina, 1977) Cet. 1, 19.

<sup>23</sup>Zamakshsyari Dhofie, *Tradisi Pesantren*, (Jakarta: Mizan) cet. II, 18.

<sup>24</sup>Aqib Suminto, *Politik Islam Hindia Belanda*, (Jakarta ; LP3ES, 1985), 76.



istilah pesantren tradisional). Yang berarti bahwa tingkat keanekaragaman model pesantren di Indonesia tidak terbatas.

Setelah kemerdekaan negara Indonesia, terutama sejak transisi ke Orde Baru dan ketika pertumbuhan ekonomi betul-betul naik tajam, pendidikan pesantren menjadi semakin terstruktur dan kurikulum pesantren menjadi lebih tetap. Misalnya, selain kurikulum agama, sekarang ini kebanyakan pesantren juga menawarkan mata pelajaran umum. Bahkan, banyak pesantren sekarang melaksanakan kurikulum Depdiknas dengan menggunakan sebuah rasio yang ditetapkan, yaitu 70 persen mata pelajaran umum dan 30 persen mata pelajaran agama. Sekolah-sekolah Islam yang melaksanakan kurikulum Depdiknas ini kebanyakan di Madrasah.<sup>25</sup>

Seiring dengan keinginan dan niatan yang luhur dalam membina dan mengembangkan masyarakat, dengan kemandiriannya, pesantren secara terus-menerus melakukan upaya pengembangan dan penguatan diri. Walaupun terlihat berjalan secara lambat, kemandirian yang didukung keyakinan yang kuat, ternyata pesantren mampu mengembangkan kelembagaan dan eksistensi dirinya secara berkelanjutan.

Mengutip Sayid Agil Siraj, ada tiga hal yang belum dikuatkan dalam pesantren. Pertama, *tamaddun* yaitu memajukan pesantren. Banyak pesantren yang dikelola secara sederhana. Manajemen dan administrasinya masih bersifat kekeluargaan dan semuanya ditangani oleh kyainya. Dalam hal ini, pesantren perlu berbenah diri.

Kedua, *tsaqafah*, yaitu bagaimana memberikan pencerahan kepada umat Islam agar kreatif-produktif, dengan tidak melupakan orisinalitas ajaran Islam. Salah satu contoh para santri masih setia dengan tradisi kepesantrenannya. Tetapi, mereka juga harus akrab dengan komputer dan berbagai ilmu pengetahuan serta sains modern lainnya.

Ketiga, *hadharah*, yaitu membangun budaya. Dalam hal ini, bagaimana budaya kita dapat diwarnai oleh jiwa dan tradisi Islam. Di sini, pesantren diharap

---

<sup>25</sup>Sulthon Masyhud dkk., *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta : Diva Pustaka, 2003), 73.

mampu mengembangkan dan mempengaruhi tradisi yang bersemangat Islam di tengah hembusan dan pengaruh dahsyat globalisasi yang berupaya menyeragamkan budaya melalui produk-produk teknologi.<sup>26</sup>

Sebagai sebuah lembaga yang bergerak dalam bidang pendidikan dan sosial keagamaan, pengembangan pesantren harus terus didorong. Karena pengembangan pesantren tidak terlepas dari adanya kendala yang harus dihadapinya. Apalagi belakangan ini, dunia secara dinamis telah menunjukkan perkembangan dan perubahan secara cepat, yang tentunya, baik secara langsung maupun tidak langsung dapat berpengaruh terhadap dunia pesantren.

Terdapat beberapa hal yang tengah dihadapi pesantren dalam melakukan pengembangannya, yaitu:

*Pertama*, *image* pesantren sebagai sebuah lembaga pendidikan yang tradisional, tidak modern, informal, dan bahkan teropinikan sebagai lembaga yang melahirkan terorisme, telah mempengaruhi pola pikir masyarakat untuk meninggalkan dunia pesantren. Hal tersebut merupakan sebuah tantangan yang harus dijawab sesegera mungkin oleh dunia pesantren dewasa ini.

*Kedua*, sarana dan prasarana penunjang yang terlihat masih kurang memadai. Bukan saja dari segi infrastruktur bangunan yang harus segera di benahi, melainkan terdapat pula yang masih kekurangan ruangan pondok (asrama) sebagai tempat menetapnya santri. Selama ini, kehidupan pondok pesantren yang penuh kesederhanaan dan kebersahajaannya tampak masih memerlukan tingkat kesadaran dalam melaksanakan pola hidup yang bersih dan sehat yang didorong oleh penataan dan penyediaan sarana dan prasarana yang layak dan memadai.

*Ketiga*, sumber daya manusia. Sekalipun sumber daya manusia dalam bidang keagamaan tidak dapat diragukan lagi, tetapi dalam rangka meningkatkan eksistensi dan peranan pondok pesantren dalam bidang kehidupan sosial masyarakat, diperlukan perhatian yang serius. Penyediaan dan peningkatan sumber daya manusia dalam bidang manajemen kelembagaan, serta bidang-

---

<sup>26</sup>Abdurrahman Mas'ud, *Sejarah dan Budaya Pesantren* (Jakarta : Erlangga, 2002), 18.

bidang yang berkaitan dengan kehidupan sosial masyarakat, mesti menjadi pertimbangan pesantren.

*Keempat*, aksesibilitas dan networking. Peningkatan akses dan networking merupakan salah satu kebutuhan untuk pengembangan pesantren. Penguasaan akses dan networking dunia pesantren masih terlihat lemah, terutama sekali pesantren-pesantren yang berada di daerah pelosok dan kecil. Ketimpangan antar pesantren besar dan pesantren kecil begitu terlihat dengan jelas.

*Kelima*, manajemen kelembagaan. Manajemen merupakan unsur penting dalam pengelolaan pesantren. Pada saat ini masih terlihat bahwa pondok pesantren dikelola secara tradisional apalagi dalam urusan penguasaan informasi dan teknologi yang masih belum optimal. Hal tersebut dapat dilihat dalam proses pendokumentasian (data base) santri dan alumni pondok pesantren yang masih kurang terstruktur.

*Keenam*, pembenahan administrasi. Memang tidak mudah untuk membenahi sistem administrasi pesantren. Sebab, rata-rata masih dikelola secara tradisional. Jangankan buku induk, raport, struktur kepengurusan pondok, madrasah, dan lain-lain, stempel saja kadang tidak ada. Begitu pula tidak mudah merubah keikhlasan mental santri dan alumni untuk peduli terhadap hal-hal yang sepele tapi penting yang berkaitan dengan administrasi. Seperti soal keistiqamahan dalam menulis ejaan nama, baik di akte kelahiran, ijazah, KTP, SIM, dan sebagainya. Mungkin sudah zamannya, masyarakat yang kental pesantren sekalipun tidak ingin anaknya hanya berhasil dalam pendidikan pesantren dari sisi amaliyahnya saja, namun juga membutuhkan hitam putih legal formalnya.

*Ketujuh*, kemandirian ekonomi kelembagaan. Kebutuhan keuangan selalu menjadi kendala dalam melakukan aktivitas pesantren, baik yang berkaitan dengan kebutuhan pengembangan pesantren maupun dalam proses aktivitas keseharian pesantren. Tidak sedikit proses pembangunan pesantren berjalan dalam waktu lama yang hanya menunggu sumbangan atau donasi dari pihak luar, bahkan harus melakukan penggalangan dana di pinggir jalan.

*kedelapan*, kurikulum yang berorientasi *life skills* santri dan masyarakat. Pesantren masih berkonsentrasi pada peningkatan wawasan dan pengalaman keagamaan santri dan masyarakat. Apabila melihat tantangan kedepan yang semakin berat, peningkatan kapasitas santri dan masyarakat tidak hanya cukup dalam bidang keagamaan semata, tetapi harus ditunjang oleh kemampuan yang bersifat keahlian.<sup>27</sup>

## **F. Metodologi Penelitian**

### **1. Pendekatan Penelitian**

Dalam melakukan penelitian ini, penulis menggunakan paradigma pospositivisme dengan menggunakan pendekatan kualitatif, menurut hemat penulis, sangat cocok apabila dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, karena penelitian ini manusialah yang dijadikan sebagai alat instrument.

Adapun Metode yang digunakan dalam penelitian ini ialah metode deskriptif analitik. Karena Penelitian ini mengkaji tentang lembaga pendidikan Islam tradisional di Indonesia, yaitu pesantren dengan menfokuskan kajian pada nilai-nilai fundamental pendidikan pesantren yang membentuk pola tersendiri dengan memilih obyek penelitian di Pondok Pesantren Baitul Hikmah Haurkuning salopa Tasikmalaya.

### **2. Jenis dan Sumber Data**

Data merupakan bentuk jamak dari *datum*, yang merupakan keterangan-keterangan tentang suatu hal, dapat berupa sesuatu yang diketahui atau yang dianggap, atau sesuatu yang digambarkan lewat angka, simbol, kode dan lain-lain.<sup>28</sup> Mengutip pendapatnya Yana Suryana dan Tedi Priatna yang menyatakan bahwa data adalah “fakta atau informasi atau keterangan yang dijadikan sebagai sumber atau bahan menemukan kesimpulan dan membuat keputusan”.<sup>29</sup>

Berdasarkan sifatnya data yang dikumpulkan dan diolah dalam penelitian ini adalah jenis data kualitatif. Data kualitatif dalam penelitian dipergunakan

---

<sup>27</sup>*Ibid*, 23.

<sup>28</sup>M. Iqbal Hasan, 2002: 82

<sup>29</sup>Yana Suryana, Tedi Priatna, *Metodologi Penelitian Pendidikan*. (Bandung: Tsabita, 2008), 136.

untuk permintaan informasi yang bersifat menerangkan dalam bentuk uraian, maka data kualitatif tersebut tidak diwujudkan dalam bentuk angka-angka melainkan berupa sebuah penjelasan, yang menggambarkan keadaan, proses peristiwa tertentu.<sup>30</sup>

Adapun yang menjadi Sumber data dalam penelitian ini terbagi menjadi 2 (dua) bagian, yaitu data Primer dan data sekunder. Data Primer pada penelitian ini adalah, Kiayi, Ustad, Santri dan Masyarakat sekitar. Sedangkan data Sekunder meliputi buku yang relevan dengan judul penelitian, dokumen-dokumen, dan catatan lainnya.

### 3. Teknik Pengumpulan Data

Adapun Pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini dilakukan dengan cara :

- a. Pengamatan terlibat (*participant observation*) yaitu pengamatan langsung pada obyek penelitian tanpa intervensi eksistensinya dan terjadi interaksi antara peneliti dan informan.
- b. Wawancara terbuka (*open interview*) dan mendalam, langkah ini dilakukan untuk memperoleh jawaban yang tidak di batasi dari informan. Interview merupakan proses interaksi antara pewawancara dan responden yaitu informan.<sup>31</sup>

Selain di atas, untuk lebih memperdalam dan memperluas wawasan mengenai pesantren, peneliti juga melakukan studi pustaka, dari berbagai sumber dan bahan yang dibutuhkan dalam melakukan penelitian ini.

Adapun subyek penelitian ini adalah pimpinan Pondok Pesantren Baitul Hikmah Haurkuning Salopa Tasikmalaya. penelitian ini tidak menggunakan responden tetapi memilih informan karena pendekatan penelitian ini adalah kualitatif. Informan dalam penelitian ini adalah pimpinan Pondok, beberapa ustadz, para santri dan beberapa alumni, serta tokoh masyarakat terkait.

---

<sup>30</sup>Joko Subagyo, *Metodologi Penelitian dalam Teori dan Praktek* ( Jakarta: Rhineka Cipta,1997), 89.

<sup>31</sup>Moh Nazir, *Metode Penelitian*, cet ke 3 (Jakarta : Ghalia Indonesia, 1988), 235

Data yang ada kemudian dianalisis dengan menggunakan metode deskriptif-analitis, berdasarkan pendekatan historis<sup>32</sup> dan sosiologis<sup>33</sup>, fenomenologis.<sup>34</sup> Sebagai landasan filosofis dari analisis data tersebut adalah kualitatif rasionalistik dengan metode berpikirnya menggunakan deduktif-induktif dan atau reflektif, yaitu abstraksi dari gabungan deduktif-induktif secara mondar-mandir melalui berpikir horizontal-devergen, berdasarkan atas landasan kualitatif rasionalistik.<sup>35</sup> Dalam studi literature (*riset referensi*) metode berpikir deduktif dan analitis banyak dipergunakan, sebaiknya dalam studi lapangan metode berpikir induktif dan komparatif lebih banyak dipergunakan.

#### 4. Teknik Analisis data

Penyajian dan analisis hasil penelitian dilakukan secara kualitatif, yang merupakan penjelasan dan ringkasan dari permasalahan-permasalahan secara rinci dan tuntas. Hasil penelitian merupakan deskripsi tentang pelaksanaan pengajian tersebut, karakteristik jamaah pengajian dan metode yang digunakan, serta kaitannya dengan pendidikan Islam.

Model analisis data kualitatif mengacu kepada pendapat Miles dan Huberman yang mengemukakan langkah analisis data yang terdiri atas tiga alur, yakni: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hal yang samapun diungkapkan Nasution yang mengemukakan langkah-langkah analisis data sebagai berikut<sup>36</sup>:

- a. Reduksi Data: data yang diperoleh di lapangan ditulis/ditik dalam bentuk uraian atau laporan terperinci. Laporan yang disusun kemudian

---

<sup>32</sup>Pendekatan historis yaitu memeriksa secara kritis peristiwa, perkembangan dan pengalaman masa lalu, kemudian mengadakan interpretasi terhadap sumber-sumber informasinya. Lihat, *Kamus Research*, (Bandung: Angkasa, 1984),120.

<sup>33</sup>Pendekatan sosiologis yaitu melihat gejala dari aspek social, interaksi dan jaringan hubungan social yang kesemuannya mencakup dimensi sosial kelakuan manusia. Lihat Sartono kartodirjo, *Pendekatan Ilmu Sosial dalam Metodologi Sejarah* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1990), 87.

<sup>34</sup>Pendekatan fenomenologis artinya memahami arti peristiwa dan kaitannya dalam situasi tertentu.

<sup>35</sup>Noeng Muhadjir, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Rake Sarasin, 1998),47.

<sup>36</sup>Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif* (Bandung: Tarsito, 1988), 129-130.



direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting dan dicarikan temanya.

- b. Display Data: data yang telah diperoleh diklasifikasikan menurut pokok permasalahan dan dibuat dalam bentuk matriks sehingga memudahkan peneliti untuk melihat hubungan suatu data dengan data yang lainnya.
- c. Mengambil Kesimpulan dan Verifikasi: peneliti membuat kesimpulan berdasarkan data yang telah diproses melalui reduksi dan display data.

## G. Kajian Pustaka

Untuk mempertajam pemahaman terhadap objek penelitian, maka penulis melakukan studi pustaka terhadap tesis yang satu tema dengan penelitian penulis. Setelah melakukan pencarian ditemukan beberapa literature dalam penelitian ini. Studi pustaka tersebut merupakan hasil penelitian atau karya ilmiah sebagai berikut:

1. Zamaksari Dhofir dalam bukunya yang berjudul *Tradisi Pesantren tahun 1982* penerbit (LP3S): *Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*. Membahas secara rinci peranan kyai dalam memelihara dan mengembangkan paham Islam tradisional di Jawa<sup>37</sup> yang disebutnya sebagai tradisi pesantren. Dalam tulisannya Dhofir juga mengungkapkan adanya berbagai macam jaringan (*net work*) yang sengaja diciptakan oleh para kyai sebagai upaya mempertahankan tradisi pesantren tersebut. Jaringan itu antara lain berupa jaringan transmisi ilmu sehingga membentuk geneologi intelektual, ataupun jaringan kekerabatan melalui sistem perkawinan yang *endogamous*. Hal-hal demikian di jelaskan setelah terlebih dahulu menguraikan tentang pola umum pendidikan pesantren dan elemen-elemen pokok sebuah pesantren yang terdiri dari pondok, masjid, pengajaran kitab-kitab klasik, santri dan kyai. Hal ini dapat membantu kita mengenal anatomi kehidupan pesantren yang sangat rumit. Dalam kajiannya ini Dhofir meneliti dua pesantren yang berbeda sistem maupun

---

<sup>37</sup>Zamakhshari Dhofier, *Tradisi Pesantren : Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, cet I (Jakarta : LP3ES, 1982), 1.

kelembagaannya yaitu pesantren Tegalsari di Kabupaten Semarang Jawa Tengah dan pesantren Tebuireng di Jombang Jawa Timur.

2. Mastuhu yang berjudul *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*. Dalam kajian ini Mastuhu berusaha meningkatkan gerak perjuangan pesantren didalam memantapkan identitas dan kehadirannya ditengah-tengah kehidupan bangsa yang sedang membangun ini. Menurutnya, pesantren sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam harus dapat menjadi salah satu pusat studi pembaharuan pemikiran Islam. Untuk itu, ia berusaha menemukan butir-butir positif dari sistem pendidikan pesantren yang kiranya perlu dikembangkan dalam sistem pendidikan nasional, dan butir-butir negatif yang kiranya tidak perlu lagi dikembangkan karena tidak sesuai lagi dengan tantangan zamannya, serta butir-butir mana dari sistem pendidikan pesantren yang sekiranya perlu di perbaiki lebih dahulu sebelum dikembangkan dalam sistem pendidikan nasional dan system pendidikan pesantren dalam menyongsong masa depannya.<sup>38</sup> Dengan meneliti 6 pesantren, ia menggunakan pendidikan sosiologis-antropologis dan fenomenologis dengan harapan dapat menembus tabir rahasia nilai-nilai kehidupan pesantren sehingga dapat mengembangkannya dalam sistem pendidikan nasional.

Namun dalam kajian ini tidak di singgung pengaruh sistem pendidikan dalam sejarah perjalanan pendidikan nasional.

3. Supriyadi dalam tesisnya yang berjudul, *Strategi Peningkatan Mutu pendidikan dengan metode Pondok pesantren*. (Studi Kritis tentang Manajemen di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Sunan Gunung Jati Kismantoro Wonogiri) mengatakan bahwa Pesantren mempunyai perbedaan-perbedaan strategi dan metode dalam meningkatkan mutu pendidikannya dan sekaligus mempertahankan sebagaimana lembaga pendidikan dalam era globalisasi.<sup>39</sup>

---

<sup>38</sup>Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, Seri XX, (Jakarta , INIS, 1994), 58.

<sup>39</sup>Supriyadi, *Strategi Peningkatan Mutu pendidikan dengan metode Pondok pesantren*. (Studi Kritis tentang Manajemen di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Sunan Gunung Jati Kismantoro Wonogiri), Tesis MSI, Yogyakarta :UII, 2005, 89.

4. Heni yuningsih, dalam artikelnya yang berjudul Pendidikan pesantren, keberadaan pesantren merupakan merupakan hal yang istimewa karena sebagai bagian dari pendidikan alternative yang dapat menyeimbangkan antara pendidikan dunia dan akhirat.

Dari hasil eksplorasi penulis terhadap berbagai sumber dan bahan pustaka tidak menemukan pembahasan yang spesifik sama dengan permasalahan yang akan disajikan dalam penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan dalam mengelola pondok pesantren Baitul Hikmah Haurkuning Salopa Tasikmalaya.

